

## **Dubravko Murgić, bacc. admin. pub.**

Voditelj pravnih poslova  
Fugger d.o.o. za upravljanje nekretninama  
Student diplomskog stručnog studija Poduzetnički menadžment  
Veleučilište VERN' Zagreb  
E-mail: dubravkomurgich@hotmail.com

# **PSIHOLOŠKI KAPITAL KAO ČIMBENIK KONKURENTNOSTI, RASTA I ZAPOSLENOSTI U MALOM GOSPODARSTVU U HRVATSKOJ I EUROPSKOJ UNIJI**

UDK / UDC: 658.3:330.14]: 338.1:334.713](497.5:4-67EU)

JEL klasifikacija / JEL classification: J24, O15

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 23. rujan 2013. / September 23, 2013

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 10. lipnja 2014. / June 10, 2014

### ***Sažetak***

*Postojeće strategije, ciljevi i mjere za povećanje konkurentnosti, rasta i zaposlenosti u malom gospodarstvu u Hrvatskoj i Europskoj uniji dijelom se temelje na makroekonomskoj paradigmi da je nematerijalni ljudski kapital (znanje, vještine i iskustvo) najznačajniji čimbenik konkurentnosti poslovnih organizacija. Industrija i gospodarstava koji u međudjelovanju s drugim unutaršnjim čimbenicima konkurentnosti (drugim oblicima kapitala i organizacijskim sposobnostima) i vanjskim čimbenicima konkurentnosti (npr. zakonodavni i institucionalni okvir, pristup financiranju i sl.) dovode do gospodarskog rasta, zaposlenosti i kakvoće života građana kao krajnjih ishoda konkurentnosti. Međutim, novija istraživanja i spoznaje pokazuju da je nematerijalni psihološki kapital (samoučinkovitost, nada, optimizam i psihološka otpornost), kao najnoviji oblik kapitala ili resursa, značajniji unutarnji resursni čimbenik konkurentnosti poslovnih organizacija u odnosu prema tradicionalnim oblicima kapitala (ekonomski, ljudski i socijalni kapital). Kako bi se pridonijelo razumijevanju značaja i uloge psihološkog kapitala kao nove paradigme za povećanje konkurentnosti poslovnih organizacija, industrija i gospodarstava, time i za povećanje njezinih krajnjih ishoda, posebice u malom gospodarstvu u Hrvatskoj i Europskoj uniji, u radu se prikazuje koncept i dosadašnji ishodi istraživanja psihološkog kapitala, njegov odnos prema poznatijim oblicima kapitala (ekonomskom, ljudskom i socijalnom kapitalu), konkurentnosti,*

*konkurentskoj prednosti i ishodima konkurentnosti. Prijedlozi mjera za europske i hrvatske tvorce ekonomskih politika za malo gospodarstvo zaključuju ovaj rad.*

***Ključne riječi: psihološki kapital, drugi oblici kapitala (ekonomski, ljudski i socijalni kapital), konkurentnost, gospodarski rast, zaposlenost, malo gospodarstvo, Europska unija, Hrvatska.***

## 1. UVOD

Malo gospodarstvo (mikro, male i srednje poslovne organizacije) predstavlja najznačajniji dio cjelokupnog gospodarstva u Hrvatskoj i Europskoj uniji mjereno udjelom u ukupnom broju poslovnih subjekata (više od 99%), zaposlenih (više od 66%), bruto dodanoj vrijednosti (više od 55%) i drugim pokazateljima (Alpeza i sur., 2013; European Commission - DG Enterprise and Industry, 2013), te se, zbog toga, smatra ključnim za rast cjelokupnog gospodarstva, zaposlenosti i kvalitete života građana u Hrvatskoj i Europskoj uniji (European Commission, 2008; Ministarstvo poduzetništva i obrta RH, 2013). Zbog takvog ekonomskog, društvenog, političkog i drugog značaja maloga gospodarstva u Hrvatskoj i Europskoj uniji, povećanje njegove konkurentnosti koja se temelji na povećanju sposobnosti njegovih poslovnih organizacija da se natječu na unutarnjem i vanjskom tržištu (Stojčić, 2012) uvjet je za krajnje ishode njegove konkurentnosti. Teži se ostvarivanju pozitivnih stopa gospodarskog rasta koje dovode do rasta zaposlenosti u malom gospodarstvu, time većih stopa ukupnog gospodarskog rasta, zaposlenosti i dohotka građana te, naposljetku, veće kvalitete života građana (Nacionalno vijeće za konkurentnost, 2009; Škuflić i sur. 2011).

Povećanje konkurentnosti, gospodarskog rasta i zaposlenosti u malom gospodarstvu u Hrvatskoj i Europskoj uniji predstavlja osnovne i glavne dugoročne strateške potrebe, vrijednosti i ciljeve uobličene u današnjim osnovnim i glavnim europskim i hrvatskim strateškim dokumentima koji uređuju ta pitanja: Europski propisnik za malo gospodarstvo (European Commission, 2008) i Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. (Ministarstvo poduzetništva i obrta RH, 2013). Europski i hrvatski tvorcii tih dokumenata za malo gospodarstvo dalje ih razrađuju i provode putem provedbenih strateških dokumenata u obliku javnih politika, akcija, programa, planova i drugih mjera za njihovu provedbu, primjerice Europski akcijski plan za poduzetništvo do 2020. (European Commission, 2013) i Poduzetnički impuls - Program poticanja poduzetništva i obrta za 2014. godinu (Ministarstvo poduzetništva i obrta RH, 2014).

Zajedničko je svim osnovnim i provedbenim strateškim dokumentima za malo gospodarstvo da njihovi tvorcii polaze od određenih makroekonomskih pretpostavki o čimbenicima konkurentnosti koji u međusobnom djelovanju konačno dovode do gospodarskog rasta, zaposlenosti i bolje kakvoće života građana. Novije makroekonomske teorije rasta (e.c. Romer-Lucasova) i

istraživanja najznačajnijim čimbenikom konkurentnosti od mikro do makroekonomske razine i najznačajnijim čimbenikom gospodarskog rasta, zaposlenosti i kakvoće života građana, smatraju nematerijalni ljudski kapital sadržan u znanjima, vještinama i iskustvima zaposlenika i menadžera na svim razinama organizacije (Delač, 2011; Sundač i Švast, 2009). Akumulacija znanja u zaposlenicima i menadžerima, tijekom dužeg razdoblja i uz kontinuirano ulaganje u nova znanja, vještine i sl., pridonosi njihovoj većoj radnoj učinkovitosti, inovativnosti, predanosti poslu i sl., što dovodi do stvaranja novih i/ili poboljšanih proizvoda i usluga veće dodane vrijednosti za kupce i/ili korisnike, odnosno do veće konkurentnosti poslovne organizacije (Delač, 2011; Sundač i Švast, 2009). Privlačenje i zadržavanje zaposlenika i menadžera s većom prethodnom zalihom znanja, vještina i iskustava omogućava poslovnoj organizaciji veću akumulaciju ljudskog kapitala i dovodi do njezine veće konkurentnosti (Delač, 2011; Sundač i Švast, 2009). Veća konkurentnost poslovnih organizacija na temelju veće akumulacije znanja i ljudskog kapitala dovodi do veće konkurentnosti industrija i gospodarstva čiji su subjekti, time i do većih ishoda njezine konkurentnosti: većeg gospodarskog rasta, zaposlenosti i kvalitete života građana (Delač, 2011; Stojčić, 2012; Sundač i Švast, 2009; Škuflić i sur. 2011). Zbog toga se smatra da veću konkurentnost, rast i zaposlenost imaju one poslovne organizacije, industrije, gospodarstva i društva koja više i kontinuirano ulažu u obrazovanje svih zaposlenika i menadžera, kao i u istraživanje i razvoj bez čega nova znanja ne mogu ni nastati, a kamoli se prenositi kroz obrazovanje itd. (Delač, 2011; Sundač i Švast, 2009).

Ovu paradigmu ljudskog kapitala dalje zastupaju, promiču i provode u djelo ekonomisti i tvorci ekonomske politike za malo gospodarstvo u Hrvatskoj i Europskoj uniji, smatrajući da će povećati konkurentnost, rast i zaposlenost u malom gospodarstvu, time i u cjelokupnom gospodarstvu, što će, uz poboljšanje vanjskih čimbenika konkurentnosti (npr. zakonodavnog i institucionalnog okvira, pristupa financiranju i sl.), više i kontinuirano ulagati u obrazovanje poduzetnika, menadžera i zaposlenika (European Commission, 2008; Ministarstvo poduzetništva i obrta RH, 2013). Međutim, ono o čemu veći dio ekonomista i tvorci ekonomske politike za malo gospodarstvo u Hrvatskoj i Europskoj uniji trenutno ne pišu i ne uzimaju u obzir prilikom tvorbe strategija, ciljeva i mjera za povećanje konkurentnosti, rasta i zaposlenosti u malom gospodarstvu jest činjenica da, uz tradicionalni ekonomski, ljudski i socijalni kapital, postoji i psihološki kapital koji može biti jedan od značajnih ako ne i najznačajniji unutarnji resursni čimbenik.

Zbog toga je i cilj ovog rada prikazati dio spoznaja i znanja o psihološkom kapitalu iz znanstvene literature i empirijskih istraživanja, kako bi se pridonijelo razumijevanju nove paradigme o psihološkom kapitalu kao značajnom, možda i najznačajnijem unutarnjem resursnom čimbeniku konkurentnosti poslovnih organizacija, industrija i gospodarstva odnosno rasta i zaposlenosti, posebice u malom gospodarstvu u Hrvatskoj i Europskoj uniji. U nastavku rada prikazuje se koncept psihološkog kapitala u užem smislu, odnos

psihološkog kapitala prema drugim oblicima kapitala, konkurentnosti, konkurentskoj prednosti, gospodarskom rastu i zaposlenosti, zaključak s prijedlogom mjera za tvorce ekonomske politike za malo gospodarstvo u Hrvatskoj i Europskoj uniji te popis literature, slika i tablica.

## 2. PSIHOLOŠKI KAPITAL U UŽEM SMISLU

Psihološki kapital je već više od deset godina predmet brojnih znanstvenih istraživanja škole pozitivnog organizacijskog ponašanja unutar pozitivne psihologije kao novog službenog smjera u psihologiji nastalog 1998. godine u Sjedinjenim Američkim Državama (Luthans i Youssef, 2004; Rijavec i Miljković, 2009). Škola je usmjerena na istraživanje onih psihičkih stanja pojedinca koja su relativno promjenjiva i podložna razvoju (engl. state-like), koja imaju teorijsko-istraživačko uporište, koja su valjano mjerljiva, koja imaju utjecaja na poželjne stavove, ponašanje i radni učinak pojedinca te kojima se može učinkovito upravljati (Luthans i Youssef, 2004; Luthans i sur., 2007; Luthans i sur., 2010). Za razliku od relativno promjenjivih i razvoju podložnih psihičkih stanja pojedinca, emocionalna stanja pojedinca su trenutna i vrlo promjenjiva (engl. pure states; npr. užitek i raspoloženje) (Luthans i Youssef, 2004; Luthans i sur., 2007; Luthans i sur., 2010). S druge strane, psihičke osobine pojedinca mogu biti relativno stabilne i manje promjenjive osobine ličnosti i karaktere (engl. trait-like; e.c. pet temeljnih dimenzija ličnosti i karakterne osobine) ili pak vrlo stabilne i gotovo nepromjenjive osobine (engl. pure traits; e.g. inteligencija i talenti) i zato nisu podložna razvoju (Luthans i Youssef, 2004; Luthans i sur., 2007; Luthans i sur., 2010). Predstavnici škole trenutno smatraju da su samoučinkovitost, nada, optimizam i psihološka otpornost četiri pozitivna psihička stanja pojedinca koja najviše ispunjavaju navedena mjerila pozitivnoga organizacijskog ponašanja i koja čine sastavnice kompozitnog čimbenika kojem su dali naziv psihološki kapital (Luthans i Youssef, 2004; Luthans, 2012). Naziv psihološki kapital odabran je kako bi se ukazalo na njegove korijene u psihologiji i kako bi se razlikovao od ljudskog kapitala i drugih oblika kapitala (Luthans i Youssef, 2004; Luthans, 2012). Psihološki se kapital u užem smislu razumijeva kao "pozitivno psihološko stanje razvoja pojedinca koje karakterizira: (1) samoučinkovitost kao uvjerenje da će poduzimanjem neophodnih aktivnosti, napora uspjeti u izazovnim zadacima; (2) optimizam kao stvaranje pozitivnog očekivanja o sadašnjem i budućem uspjehu; (3) nada kao ustrajnost prema ciljevima i, kada je to potrebno, preusmjeravanje puteva do ciljeva kako bi uspio; (4) psihološka otpornost kao oporavljanje, vraćanje i napredovanje nakon problema i nedaća kako bi postigao uspjeh" (Luthans i sur., 2007: 542).

Empirijska istraživanja psihološkog kapitala zaposlenih i menadžera u poslovnim organizacijama pokazala su da je psihološki kapital mjerljiv i da je bolji prediktor radnog učinka i zadovoljstva poslom, nego njegove pojedinačne sastavnice (Luthans i sur., 2007), da se psihološki kapital u sudionicima radionice (zaposlenicima i menadžerima) može povećati za 2% do 5% uz pomoć

kratkotrajne radionice koja traje od 1 do 3 sata, što dovodi do povećanja radnog učinka (Luthans i sur., 2010; Luthans, 2012), da se njegova razina mijenja tijekom vremena, što utječe na radni učinak procijenjen od strane nadređenih i mjeren prihodom od prodaje po zaposlenom (Peterson i sur., 2011), da prethodni psihološki kapital utječe na posljedični radni učinak, više nego obratno (Peterson i sur., 2011). Pored tih i brojnih drugih istraživanja psihološkog kapitala na razini članova poslovne organizacije, rezultati nedavne meta-analize 51 nezavisnog uzorka (na 12,567 zaposlenih) pokazuju da postoji značajna pozitivna povezanost psihološkog kapitala i poželjnih stavova zaposlenika (zadovoljstva poslom = 0,54, odanosti organizaciji = 0,48 i psihološke dobrobiti = 0,57), psihološkog kapitala i ponašanja zaposlenika (organizacijskog državljanstva = 0,45), te psihološkog kapitala i procjena radne uspješnosti uz pomoć više mjerila (samoprocjene, procjene nadređenih i objektivnih mjera procjene = 0,26) (Avey i sur., 2011). Početna istraživanja psihološkog kapitala na razini grupe također pokazuju njegov značajan pozitivan utjecaj na stavove i radni učinak (Walumbwa i sur., 2011), ali su potrebna daljnja takva istraživanja, kao i istraživanja psihološkog kapitala na razini organizacije, industrija i gospodarstava, odnosno na lokalnim, regionalnim i nacionalnim područjima (Luthans, 2012). Navedene empirijske spoznaje i znanja o odnosu psihološkog kapitala prema radnom učinku, stavovima i ponašanju zaposlenika, menadžera i grupa u organizacijama, posebice u poslovnim organizacijama, nedvojbeno pokazuju da su organizacije, posebice poslovne organizacije, koje imaju veći psihološki kapital konkurentnije, odnosno učinkovitije u obavljanju posla, optimističnije glede budućnosti, sposobnije u planiranju i pronalaženju alternativnih puteva za ostvarivanje ciljeva te otpornije na promjene u okolini (Luthans i sur., 2010). Zbog toga i potreba za ulaganjem u razvoj psihološkog kapitala zaposlenika, menadžera i grupa, kao i potreba za privlačenjem i zadržavanjem zaposlenika i menadžera s većom razinom psihološkog kapitala (Luthans i sur., 2010; Luthans i Youssef, 2004), odnosno potreba za akumulacijom psihološkog kapitala kao značajnog čimbenika konkurentnosti svih organizacija, posebice poslovnih organizacija.

Osim istraživanja psihološkog kapitala u području rada, istraživanja su proširena i na područje odnosa i zdravlja te spleta rada, odnosa i zdravlja (Luthans, 2012). Iako su skoro sva istraživanja psihološkog kapitala provedena u poslovnim organizacijama u Sjedinjenim Američkim Državama, sve ih se više provodi u drugim zemljama, kao i u vojsci, zatvorima, zdravstvu i poduzetništvu (Luthans, 2012). U Hrvatskoj se, nažalost, još uvijek ne provode spomenuta istraživanja, dok se u drugim zemljama članicama Europske unije tek od nedavno provode, e.g. u Italiji (Universita' degli Studi di Milano - Bicocca, 2011), Mađarskoj (Lehoczky, 2013) i Poljskoj (Diržitè, 2013).

Za razvoj psihološkog kapitala primjenjuju se razvijeni i testirani programi vježbi čiji je cilj povećati samoučinkovitost, nadu, optimizam, psihološku otpornost i pozitivan pogled u sudionicima (Luthans, 2012). Ti programi vježbi proizlaze iz tehnika i programa za povećanje istih osobina korištenih u kliničkoj, razvojnoj i pozitivnoj psihologiji, kao i iz tehnika za razvoj

ljudskih potencijala, e.g. postavljanje ciljeva, modeliranje, grupno učenje, rješavanje problema i povratno informiranje (Luthans, 2012). Kao što je već navedeno, psihološki se kapital može povećati za 2% do 5% u sudionicima, zaposlenicima i menadžerima uz pomoć kratkotrajne radionice koja traje od 1 do 3 sata (Luthans i sur., 2010; Luthans, 2012). Programi za razvoj psihološkog kapitala pojedinaca koji rade u bilo kojoj organizaciji i djelatnosti mogu se upotrijebiti i u poduzetništvu, posebice u obuci novih i iskusnih poduzetnika za njihov daljnji razvoj i još veći uspjeh (Hmieleski i Carr, 2008). Neophodno je napomenuti i to da je povrat ulaganja u razvoj psihološkog kapitala izuzetno visok, veći od 200% (Luthans, 2012).

Za mjerenje psihološkog kapitala pojedinca primjenjuju se dva eksplicitna upitnika: upitnik psihološkog kapitala s 12 ili 24 pitanja i noviji implicitni upitnik psihološkog kapitala (Luthans, 2012). Implicitni upitnik metodološki je valjan i pouzdaniji instrument od eksplicitnih upitnika i pokazuje se kao bolji prediktor stavova, ponašanja i radnog učinka od eksplicitnih upitnika (Luthans, 2012). Upitnici mjere sastavnice psihološkog kapitala pojedinca, upozoravaju na jače i slabije sastavnice psihološkog kapitala te predviđaju stavove, ponašanje i radni učinak pojedinca, što organizaciji daje osnovu za razvoj i upravljanje njihovim psihološkim kapitalom (Rijavec i Miljković, 2009), kao i za razmatranje opcije privlačenja i zadržavanja pojedinaca s većim psihološkim kapitalom.

### 3. PSIHOLOŠKI KAPITAL, KONKURENTNOST, GOSPODARSKI RAST I ZAPOSLENOST

Psihološki je kapital u širem smislu jedan od oblika kapitala ili resursa organizacije, uz ekonomski, ljudski i socijalni kapital (Luthans i sur., 2004; Luthans i Youssef, 2004). Prilagođena ilustracija oblika kapitala organizacije je prikazana u Slici 1.

Slika 1.

Oblici kapitala organizacije

Ekonomski kapital	Ljudski kapital	Socijalni kapital	Psihološki kapital
Što imaš?	Što znaš?	Koga poznaješ?	Tko si?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financijski kapital</li> <li>• Strukturalni kapital</li> <li>• Fizički kapital</li> <li>• Tehnološki kapital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znanje</li> <li>• Vještine</li> <li>• Iskustvo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odnosi</li> <li>• Mreža kontakata</li> <li>• Pravila i vrijednosti</li> <li>• Povjerenje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samoučinkovitost</li> <li>• Nada</li> <li>• Optimizam</li> <li>• Psihološka otpornost</li> </ul>

Izvor: Luthans i sur., 2004; Luthans i Youssef, 2004; Rijavec i Miljković, 2009.

Današnji znanstvenici, menadžeri i organizacije prepoznaju značaj ne samo ekonomskog kapitala (financijskog, strukturalnog, fizičkog i tehnološkog kapitala, npr. novac, patent, podaci, nekretnine, informacijski sustavi i sl.), nego i nematerijalnog ljudskog kapitala sadržanog u znanjima, vještinama i iskustvima zaposlenika i menadžera koji, kao što je rečeno, pozitivno utječe na veću radnu učinkovitost, inovativnost, predanost poslu i sl., što za ishod ima stvaranje veće dodane vrijednosti za kupce, korisnike i organizaciju kroz nove i/ili poboljšane proizvode, usluge, procese, organizacijske strukture i sl. (Delač, 2011; Sundač i Švast, 2009). Socijalni kapital je noviji oblik kapitala koji je suptilniji i sadržan je u odnosima, mrežama kontakata prijatelja i poznanika na svim razinama organizacije (Luthans i sur., 2004; Rijavec i Miljković, 2009). "Socijalni kapital ima pozitivan utjecaj na područje ljudskih potencijala, poput utjecaja na uspjeh u karijeri, fluktuaciju zaposlenika, naknadu za rad i pomoć pri traženju posla, kao i na organizacijskim područjima, poput utjecaja na razmjenu resursa među organizacijskim jedinicama, poduzetništvo, odnose s dobavljačima, mreže i organizacijsko učenje" (Luthans i sur., 2004: 46). "Socijalni kapital omogućuje organizaciji da lakše postavlja ciljeve i rješava probleme koji se pojavljuju" (Rijavec i Miljković, 2009: 120). Psihološki kapital je najnoviji i najsuptilniji oblik kapitala koji postaje sve važniji (iako je od davnina prisutan, ali nije ulazio u fokus) te se, kao što je rečeno, sastoji od samopouzdanja, nade, optimizma i psihološke otpornosti svih članova organizacije čije razine imaju značajan pozitivan utjecaj na poželjne stavove, ponašanje i radni učinak svih članova organizacije, time i na konkurentnost poslovne organizacije (Luthans i sur., 2010; Luthans, 2012).

Zajedničko je svim oblicima kapitala ili resursima organizacije da su jedan od unutarnjih čimbenika konkurentnosti organizacije (Luthans i sur., 2004; Luthans i Youssef, 2004), uz organizacijske sposobnosti kao "proces koordiniranih aktivnosti poduzeća, utemeljenih na opipljivoj i neopipljivoj imovini poduzeća (resursima), a nastaju kao rezultat integracije raznih aktivnosti poduzeća, što stvara jedinstveni način rada u poduzeću, a dovodi do efikasnog i efektivnog djelovanja čime se omogućuje ostvarivanje postavljenih ciljeva poduzeća." (Aleksić, 2012: 107). Posjedovanje, korištenje i upravljanje raspoloživim oblicima kapitala uvjetuje organizacijske sposobnosti: sposobnosti organizacije da svakodnevno posluje (operativne sposobnosti organizacije, npr. proizvodne, marketinške i druge sposobnosti organizacije prema funkcionalnim područjima poslovanja) i sposobnosti organizacije da upravlja i mijenja operativne sposobnosti (dinamičke sposobnosti organizacije kao sposobnosti opažanja, učenja, integracije i koordinacije) (Aleksić, 2012). Oblici kapitala (resursi) i sposobnosti organizacije kao unutarnji čimbenici, uz vanjske čimbenike (npr. zakonodavni i institucionalni okvir, pristup financiranju i sl.), uvjetuju konkurentnost organizacije kao njezinu sposobnost natjecanja na tržištu s drugim konkurentima (poslovnim i javnim organizacijama koje proizvode i nude iste ili slične proizvode i/ili usluge na tržištu) za privlačenje i zadržavanje ograničenog broja kupaca i/ili korisnika koji, pritom, imaju mogućnost izbora između većeg broja natjecatelja/ponuđača (Greasley, 2013; Luthans i Youssef, 2004). U tom

tržišnom natjecanju, organizacije nastoje pronaći rješenja kako na temelju resursa i sposobnosti povećati svoju konkurentnost kako bi postigle, održale ili povećale jednu ili više konkurentskih prednosti koje njihove proizvode i/ili usluge privremeno ili trajnije ističu u odnosu prema drugim natjecateljima/ponuđačima (npr. Uz pomoć niže cijene, veće kvalitete, brže isporuke, veće prilagodljivosti, bolje pouzdanosti, većeg inoviranja i boljih odnosa s kupcima i/ili korisnicima) (Aleksić, 2012; Greasley, 2013). Povećanje konkurentnosti omogućuje organizaciji bolji konkurentski položaj i dugoročniji opstanak te bolje konkurentske ishode: veću prodaju, prihode, proizvodnju, zaposlenost i udio na tržištu (Aleksić, 2012; Greasley, 2013; Jones, 2013). Ukoliko organizacija ne povećava konkurentsku sposobnost, odnosno ne postiže, ne održava ili ne povećava konkurentsku prednost, organizacija se izlaže riziku da neće opstati na tržištu (Aleksić, 2012; Greasley, 2013; Jones, 2013; Luthans i Youssef, 2004).

Ono po čemu se psihološki kapital, kao oblik kapitala, bitno razlikuje od ekonomskog, ljudskog i socijalnog kapitala jest posjedovanje svojstava koja omogućuju postizanje, održanje ili povećanje konkurentске prednosti organizacije, a među koja predstavnici škole pozitivnog organizacijskog ponašanja ubrajaju: dugoročnost (dugoročnu održivost), jedinstvenost (različitost od drugih, teško ga je oponašati i duplicirati), kumulativnost (uzlazna spirala povećanja istog i/ili drugog resursa), povezanost (s drugim resursima i sinergijski učinak) i obnovljivost (brže se obnavlja nego što se iskorištava) (Luthans i Youssef, 2004). Svojstva koja pojedini oblici kapitala imaju i koja su unutarnji resursni izvori konkurentске prednosti organizacije su prikazana u prilagođenoj Tablici 1.

Tablica 1.

Svojstva kapitala kao unutarnji resursni izvori konkurentске prednosti

Oblik kapitala	Svojstva kapitala				
	Dugoročan	Jedinstven	Kumulativan	Povezan	Obnovljiv
<b>Ekonomski kapital</b>					
• Financijski kapital	Ne	Ne	Da	Ne	Ne
• Strukturalni i fizički kapital	Da	Ne	Da	Moguće	Moguće
• Tehnološki kapital	Ne	Ne	Ne	Moguće	Ne
<b>Ljudski kapital</b>					
• Eksplicitno znanje	Moguće	Ne	Da	Ne	Moguće
• Implicitno znanje	Da	Da	Da	Da	Da
<b>Socijalni kapital</b>					
• Mreže	Moguće	Da	Da	Da	Moguće
• Pravila i vrijednosti	Da	Da	Da	Da	Da
• Povjerenje	Da	Da	Da	Da	Da
<b>Psihološki kapital</b>					
• Samoučinkovitost	Da	Da	Da	Da	Da
• Nada	Da	Da	Da	Da	Da
• Optimizam	Da	Da	Da	Da	Da
• Psihološka otpornost	Da	Da	Da	Da	Da

Izvor: Luthans i Youssef, 2004.



Kao što je u Tablici 1. prikazano, psihološki kapital ima sva svojstva kapitala kao unutarnje resursne izvore konkurentne prednosti organizacije, za razliku od drugih oblika kapitala organizacije (Luthans i Youssef, 2004). Ova veća konceptualna korisnost psihološkog kapitala za postizanje, održanje i povećanje konkurentne prednosti organizacije čini ga značajnijim unutarnjim resursnim čimbenikom konkurentnosti organizacije u odnosu prema drugim oblicima kapitala organizacije (Luthans i Youssef, 2004). Pored toga, početno empirijsko istraživanje poduzetničkog kapitala (financijskog, ljudskog, socijalnog i psihološkog kapitala osnivača i vodećih menadžera) i ishoda novog pothvata mjerenog rastom prihoda i stope zaposlenosti, pokazuju da je poduzetnikov psihološki kapital u pozitivnom odnosu s ishodom novog pothvata, za razliku od financijskog i ljudskog koji su u beznačajnom odnosu s ishodom novog pothvata te socijalnog kapitala koji je u značajnom negativnom odnosu s ishodom novog pothvata (Hmieleski i Carr, 2008). Osim toga, istraživanje je pokazalo da odnos psihološkog kapitala i ishoda novog pothvata postaje još bolji što je veći stupanj dinamičnosti okoline, za razliku od financijskog i ljudskog koji su u beznačajnom odnosu s ishodom novog pothvata i rastom dinamičnosti okoline te socijalnog kapitala koji je u negativnom odnosu s ishodom novog pothvata i rastom dinamičnosti okoline (Hmieleski i Carr, 2008). Drugim riječima, istraživanje pokazuje da psihološki kapital u odnosu prema drugim oblicima poduzetničkog kapitala (financijski, ljudski i socijalni kapital) ima najznačajniji utjecaj na uspješnost novog pothvata (mjereno rastom prihoda i stope zaposlenosti) koji raste s rastom dinamičnosti okoline, ali su neophodna daljnja takva istraživanja na razini poduzetnika (Hmieleski i Carr, 2008), kao i na razini industrija i gospodarstava odnosno na lokalnim, regionalnim i nacionalnim područjima (Luthans, 2012). Navedene konceptualne i empirijske spoznaje i znanja o odnosu psihološkog kapitala i drugih oblika kapitala na razini organizacije pokazuju da je psihološki kapital najznačajniji unutarnji resursni čimbenik konkurentnosti organizacije, posebice poslovne organizacije.

Konkurentnost industrija, time i gospodarstava primarno se temelji na konkurentnosti poslovnih organizacija koja je uvjetovana unutarnjim čimbenicima konkurentnosti (oblicima kapitala i organizacijskim sposobnostima) i vanjskim čimbenicima konkurentnosti (npr. zakonodavni i institucionalni okvir, pristup financiranju i sl.) (Aleksić, 2012; Stojčić, 2012; Škuflić i sur. 2011). Obzirom da je psihološki kapital jedan od značajnih resursnih čimbenika konkurentnosti organizacija, posebice poslovnih organizacija, on je ujedno i jedan od važnih unutarnjih resursnih čimbenika konkurentnosti industrija i gospodarstava. Dodatno povećanje konkurentnosti poslovnih organizacija, industrija i gospodarstava na temelju psihološkog kapitala omogućilo bi još veće povećanje postojećih razina gospodarska rasta, što bi dovelo do još veće zaposlenosti, realnog dohotka, potrošnje i sl., kao i do još veće kakvoće života građana. Kako neophodna i kontinuirana ulaganja u ekonomski, ljudski i socijalni kapital više nisu dovoljna za povećanje konkurentnosti organizacija, industrija i gospodarstava u kontekstu današnje globalne, dinamične, promjenljive i izazovne okoline (Luthans i sur., 2007; Luthans i sur., 2010), kontinuirano ulaganje u

razvoj i akumulaciju psihološkog kapitala od mikro do makroekonomske razine trebala bi biti jedna od dugoročnih strateških mjera za povećanje konkurentnosti, rasta i zaposlenosti u malom gospodarstvu u Hrvatskoj i Europskoj uniji, čime bi se povećala konkurentnost, rast i zaposlenost u cjelokupnom gospodarstvu.

#### 4. ZAKLJUČAK

Psihološki kapital u odnosu prema ekonomskom, ljudskom i socijalnom kapitalu trebao bi biti jedan od značajnih unutarnjih resursnih čimbenika konkurentnosti poslovnih organizacija, industrija i gospodarstava koji u međudjelovanju s drugim unutarnjim čimbenicima konkurentnosti (drugim oblicima kapitala i organizacijskim sposobnostima) i vanjskim čimbenicima konkurentnosti (npr. zakonodavni i institucionalni okvir, pristup financiranju i sl.) dovode do krajnjih ishoda konkurentnosti: gospodarskog rasta, zaposlenosti i kakvoće života građana.

Ukoliko tvorci ekonomskih politika za malo gospodarstvo (mikro, male i srednje poslovne organizacije) u Hrvatskoj i Europskoj uniji žele dodatno povećati konkurentnost, rast i zaposlenost u malom gospodarstvu, time i konkurentnost, rast i zaposlenost u cjelokupnom gospodarstvu, što bi dovelo do veće kakvoće života građana, neophodno je da poduzmu sljedeće mjere:

- da prepoznaju značaj i ulogu psihološkog kapitala u povećanju konkurentnosti poslovnih organizacija, industrija i gospodarstava, kao i u povećanju krajnjih ishoda konkurentnosti: rasta gospodarstva, zaposlenosti i kakvoće života građana,

- da ugrade psihološki kapital u svoje strategije, ciljeve i mjere za povećanje konkurentnosti, rasta i zaposlenosti u malom gospodarstvu,

- da potiču ulaganja u istraživanje, razvoj i akumulaciju psihološkog kapitala na razini zaposlenika, menadžera, poduzetnika, grupa, poslovnih organizacija i industrija malog gospodarstva (npr. Uz pomoć subvencija, poreznih olakšica, bespovratnih sredstava i sl.),

- da ustroje registar podataka o psihološkom kapitalu u malom gospodarstvu te

- da kroz analizu, praćenje i procjenu tih podataka razvijaju nove strategije, ciljeve i mjere za povećanje konkurentnosti, rasta i zaposlenosti u malom gospodarstvu.

U protivnom će hrvatsko gospodarstvo zaostajati za drugim europskim konkurentima koji već posvećuju pozornost psihološkom kapitalu (e.g. Italija, Mađarska i Poljska), a europsko gospodarstvo će zaostajati za globalnim konkurentima (e.c. SAD).

## LITERATURA

Aleksić, A. (2012). *Uloga organizacijskog dizajna u razvoju organizacijskih sposobnosti poduzeća*. (Doktorski rad). Preuzeto s <http://web.efzg.hr/dok/OIM/Uloga%20organizacijskog%20dizajna%20u%20razvoju%20organizacijskih%20sposobnosti%20poduze%C4%87a%20-%20Doktorska%20disertacija%20-%20Ana%20Aleksi%C4%87.pdf>. (27.03.2014.)

Alpeza, M., Biškupić, N., Eterović, D., Oberman, M., Oberman Peterka, S., Singer, S. i Šarlija, N. (2013). *Izješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2013., uključujući rezultate GEM - Global Entrepreneurship Monitor istraživanja za Hrvatsku za 2012. godinu*. Zagreb: CEPOR - Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva.

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F. i Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152.

Delač, D. (2011). *Makroekonomija*. Skripta. Zagreb: Veleučilište VERN'.

Diržytė, A. (2013). Research on positivity and psychological capital at science and study institutions in the USA. *Intellectual Economics*, 7(3), 389-395.

European Commission (2008). *Think Small First - A Small Business Act for Europe*. Preuzeto s <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0394:FIN:EN:PDF> (09.03.2014.).

European Commission (2013). *ENTREPRENEURSHIP 2020 ACTION PLAN, Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*. Preuzeto s <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0795:FIN:en:PDF> (09.03.2014.).

European Commission - DG Enterprise and Industry (2013). *SBA Fact Sheet Croatia 2013*. Preuzeto s [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/croatia\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/croatia_en.pdf) (09.03.2014.).

Greasley, A. (2013). *Operations management, Third edition*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

Hmieleski, K. M. i Carr, J. C. (2008). The relationship between entrepreneur psychological capital and new venture performance. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 28(4), 1-15.

Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change, 7th Global Edition*. Harlow: Pearson Education Limited.

Lehoczy, M. H. (2013). The socio-demographic correlations of psychological capital. *European Scientific Journal*, 9(29), 26-42.

Luthans, F. (2012). Psychological capital: Implications for HRD, retrospective analysis and future directions. *Human resource development quarterly*, 23(1), 1-8.

Luthans, F., Avey J. B., Avolio B. J. i Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human resource development quarterly*, 21(1), 41-67.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. i Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.

Luthans, F., Luthans K. W. i Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.

Luthans, F. i Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

Ministarstvo poduzetništva i obrta RH (2013). *Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020.* Preuzeto s <http://www.minpo.hr/UserDocsImages/Strategy-HR-Final.pdf> (09.03.2014.)

Ministarstvo poduzetništva i obrta RH (2014). *Poduzetnički impuls - Program poticanja poduzetništva i obrta za 2014. godinu.* Preuzeto s <http://www.minpo.hr/UserDocsImages/Poduzetni%C4%8Dki%20impuls%202014..pdf> (09.03.2014.)

Nacionalno vijeće za konkurentnost (2009). Godišnje izvješće o konkurentnosti Hrvatske 2008. Preuzeto s <http://www.konkurentnost.hr/Default.aspx?sec=90> (19.03.2014.)

Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. i Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.

Rijavec, M. i Miljković, D. (2009). Psihološki kapital tvrtke. U M. Rijavec i D. Miljković (ur.), *Positivna psihologija na poslu* (str. 119-162). Zagreb: IEP-D2.

Stojić, N. (2012). Teorijski temelji i mjerenje konkurentnosti. *Poslovna izvrsnost*, 6 (2), 143-165

Sundać, D. i Švast, N. (2009). *Intelektualni kapital - temeljni čimbenik konkurentnosti poduzeća.* Zagreb: Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva.

Škuflić, L., Kovačević, B. i Sentigar, K. (2011). Uloga fiskalne politike u jačanju konkurentnosti hrvatskog gospodarstva. *Tranzicija*, 13 (28), 1-17

Universita' degli Studi di Milano - Bicocca (2011). *Bando di concorso per il conferimento di n. 1 assegno per la collaborazione ad attività di ricerca nell'area scientifico disciplinare di Scienze Psicologiche (M-PSI/05) sul tema di ricerca "Sviluppare capitale psicologico per favorire l'occupabilità", della durata di n. 24 mesi, del costo lordo aziendale di €45.633,82.* Preuzeto s <http://www.unimib.it/upload/pag/40854913/ba/bandocod.11a239.pdf> (29.03.2014.)

Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B. i Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 4-24.

***Dubravko Murgić, bacc. admin. pub.***

Head of legal affairs

Fugger ltd. property management

Student at the specialist graduate professional study of Entrepreneurial Management

VERN' Polytechnic, Zagreb

E-mail: dubravkomurgich@hotmail.com

**PSYCHOLOGICAL CAPITAL AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS, GROWTH, AND EMPLOYMENT IN SMALL BUSINESS IN CROATIA AND IN THE EUROPEAN UNION*****Abstract***

*The existing strategies, objectives, and measures undertaken to increase competitiveness, growth, and employment in small business in Croatia and in the European Union are partly based on the macroeconomic paradigm which says that the intangible human capital (knowledge, skills, and experience) is the most important factor in the competitiveness of business organizations. Industry and businesses in the interaction with other internal (other forms of capital and organizational skills) and external factors of competitiveness (e.g. legislative and institutional framework, access to finance, etc.) lead to the following final outcomes of competitiveness: economic growth, employment, and better quality of life for citizens. However, recent researches and findings show that the intangible psychological capital (self-efficiency, hope, optimism, and psychological resistance), being the latest form of capital or resources, is a more significant internal resource factor of competitiveness of business organizations as opposed to the traditional forms of capital (economic, human and social). In order to contribute to the understanding of significance and role of psychological capital as a new paradigm for increasing the competitiveness of business organizations, industries, and economies, and thus to increase its final outcomes, especially in small business in Croatia and in the European Union, the paper presents the concept and outcomes of psychological capital research, its relation to the more familiar forms of capital (economic, human, social), competitiveness, competitive advantage, and outcomes of competitiveness. This paper is concluded with measures regarding the small business proposed to the European and Croatian economic policy makers.*

***Keywords:*** *psychological capital, other forms of capital (economic, human, and social), competitiveness, economic growth, employment, small business, European Union, Croatia.*

***JEL classification:*** *J24, O15*

